

УДК 33

DOI:10.34670/AR.2021.36.99.055

Подходы к оценке эффективности системы управления рисками в современной организации

Коновалова Оксана Владимировна

Кандидат экономических наук, доцент,
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,
125993, Российская Федерация, Москва, Ленинградский пр., 49;
e-mail: OVKonovalova@fa.ru

Лата Максим Феликсович

Независимый исследователь,
119019, Российская Федерация, Москва, ул. Воздвиженка, 3/5;
e-mail: maksik-1999@yandex.ru

Аннотация

На сегодняшний день ключевыми факторами, влияющими на эффективность деятельности компаний различных отраслей, является обеспечение ее устойчивого развития и роста показателей деятельности, за что в том числе отвечает грамотно построенная система управления рисками. СУР – комплексный, постоянно обновляющийся организм, требующий хорошей методологической и технической поддержки. И мало построить систему управления рисками, надо понять, является ли она оптимальной для организации. Поэтому оценка эффективности системы управления рисками – важный этап построения надежной и устойчивой системы управления рисками в организации. Единого подхода к оценке эффективности СУР нет и получить не относительный показатель у исследователей не получается. Авторы предприняли попытку обобщить и оценить текущие подходы к оценке эффективности системы управления рисками. Они приходят к ряду выводов. Риск – многогранное, многофакторное и философское понятие, которое не имеет четкого определения и может трактоваться по-разному. Этот факт существенно усложняет поиск единого подхода к оценке эффективности системы управления рисками. Несмотря на большое количество стандартов, законов и рекомендаций, единого подхода к построению системы управления рисками все еще нет, не говоря об оценке ее эффективности. Само понятие эффективности – двоякое. Для создания унифицированного подхода к оценке эффективности системы управления рисками нужно определить, что мы понимаем под эффективностью. Пока у ученых не будет единого мнения, дальнейшая работа будет затруднена.

Для цитирования в научных исследованиях

Коновалова О.В., Лата М.Ф. Подходы к оценке эффективности системы управления рисками в современной организации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2021. Том 11. № 12А. С. 543-553. DOI:10.34670/AR.2021.36.99.055

Ключевые слова

Риск, система управления рисками, эффективность, оценка эффективности, управление рисками.

Введение

Управление рисками – это комплексное понятие, являющееся неотъемлемой частью деятельности любой успешной организации. Сейчас сложно представить себе бизнес, в котором не слышали о понятии «риск». Как уже было сказано ранее, риск присущ любой деятельности человека. Это вынуждает человека постоянно взаимодействовать с ними тем или иным способом. В бизнесе управление рисками интегрируется для упрощения работы компании в постоянно изменяющихся условиях, как внешних, так и внутренних. При этом стоит учитывать то, что не все события можно однозначно предсказать или спрогнозировать ввиду нехватки информации. Это называется неопределенностью, то есть ситуацией, когда у субъекта есть полная или частичная нехватка информации. Риском же в данном контексте называют влияние неопределенности на цели человека, организации, государства и т. д. По крайней мере так трактует риск международный стандарт по управлению рисками ISO 31000. В дальнейшем, когда речь будет идти о риске, будет иметься в виду экономический риск.

Система управления рисками – такой же бизнес-процесс организации, как и производство товара, закупка сырья, реализация товара на рынке, а это означает, что у него есть те же параметры, которые применимы к другим бизнес-процессам, как, например, эффективность. Начать стоит с того, что подходов к построению системы управления рисками довольно много. Они включают в себя различные элементы и могут отличаться друг от друга в разной степени.

Стандартизация в менеджменте рисков

В плане оценки эффективности системы управления рисками до сих пор ведутся споры. В организациях до сих пор не до конца понимают, зачем нужно управления рисками, не говоря о подходе к ее оценке.

Многие страны создают и закрепляют большое количество кодексов, стандартов и других руководств и методологий, на которые в последующем могут ссылаться отдельно взятые политики риск-менеджмента организаций. Однако их количество искажает восприятия риск-менеджмента, так как зачастую стандарты не связаны друг с другом, их источники не указываются, а технических и других требований нет. В первую очередь, задачей стандартизации управления рисками заключается в унификации и адаптации к пониманию предпринимателями понятийного аппарата управления рисками, его целей, а также формализация его процессов на предприятии и структуры управления рисками.

В нашей стране далеко не все подобные проблемы были разрешены и разработаны. Большая часть работ обычно описывают и сравнивают западные стандарты и возможности их применения в отечественной практике.

Нормативно-правовое обеспечение управления рисками компаний в нашей стране представлено двумя блоками источников информации:

Стандарты управления рисками в виде справочников по терминологии, процедурным требованиям, процедурам выполнения процессов управления, руководствам по выявлению, оценке, анализу рисков и отчетности;

Нормативные документы в виде законов, правил, постановлений, требований регулирующих органов, законодательных и исполнительных органов государственной власти в отношении поведения хозяйствующего субъекта.

Нормативно-правовая база управления рисками в нашей стране представлена сводом федеральных законов, переводами международных стандартов риск-менеджмента и рекомендациями Банка Российской Федерации. Также в части стандартизации в нашей стране регулирующим органом является Росстандарт, он же является основным источником нормативной базы по риск-менеджменту в нашей стране. Росстандарт занимается переводом основных терминов, принципов и инфраструктуры управления менеджментом и принял стандарт ISO 31000 в качестве государственного. Из приведенной таблицы 1 можно увидеть, что регулирование управления рисками охватывает по большей части страховое, банковское дела и импорто-экспортные операции.

Таблица 1 - Нормативно-правовые документы в сфере риск-менеджмента

Нормативно-правовой документ	Содержание документа в части регулирования риск-менеджмента
ФЗ от 27.12.2002 № 184-ФЗ (ред. от 28.11.2015) «О техническом регулировании»	Регулирует управление техническими и производственными рисками
ст. 21 - 22 ФЗ от 29.10.1998 № 164-ФЗ (ред. от 31.12.2014) «О финансовой аренде (лизинге)»	Регулирует распределение рисков между сторонами договора лизинга, страхование предпринимательских рисков
Постановление Правительства РФ от 22.11.2011 № 964 (ред. от 14.11.2014) «О порядке осуществления деятельности по страхованию экспортных кредитов и инвестиций от предпринимательских и политических рисков»	Правила страхования предпринимательских рисков отечественных организаций, осуществляющих деятельность за рубежом, связанную с экспортом товаров и услуг и инвестиций в иностранные активы за рубежом.
Указание Банка России от 15.04.2015 № 3624-У (ред. от 03.12.2015) «О требованиях к системе управления рисками и капиталом кредитной организации и банковской группы»	Требования к организации процедур управления финансовыми рисками: определение, порядок контроля, методы выявления, оценки, ограничения и снижения рисков, отчетность и информирование по кредитным, рыночным, операционным, процентным рискам и риску ликвидности.
Письмо Банка России от 23.06.2004 № 70-Т «О типичных банковских рисках»	Раскрытие понятий кредитного, странового, рыночного, фондового, валютного, процентного, правового, стратегического и других видов рисков.
МСФО (IFRS) 7 «Финансовые инструменты: раскрытие информации» (ред. от 26.08.2015) (введен в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 25.11.2011 № 160н)	Характеристики раскрытия информации по кредитному, рыночному риску, риску ликвидности и анализу чувствительности предприятия к каждому виду рыночных рисков.
Письмо Банка России от 29.06.2011 № 96-Т «О Методических рекомендациях по организации кредитными организациями внутренних процедур оценки достаточности капитала»	Рекомендации по процедурам управления рисками концентрации, потери деповой репутации, ликвидности, правовым, процентным, операционным, рыночным и кредитным риском.
ГОСТ Р 51897-2011. Руководство ISO73:2009	Перевод на русский язык терминов и определений Международного стандарта ISO73:2009
ГОСТ р ISO31000-201 О. Принципы и руководство	Перевод на русский язык принципов менеджмента рисков, руководство по созданию и совершенствованию инфраструктуры управления рисками, основных этапов процесса управления рисками.

Нормативно-правовой документ	Содержание документа в части регулирования риск-менеджмента
ГОСТ р ИСО/МЭК 31010-2011. Методы оценки риска	Перевод на русский язык понятий и основных этапов процесса оценки рисков, методов оценки рисков.

Источник: составлено автором на основании [Вохминцев, 2016]

Проведем сравнительный анализ основных стандартов риск-менеджмента. За основу возьмем ISO 31000, COSO ERM, OCEG RED BOOK 2.0: 2009 и IRM. Начнем со схожих качеств данных стандартов. Все стандарты используют унифицированную последовательность шагов в оценке риска. То есть все начинается с идентификации риска, продолжается анализом, оценкой, воздействием, мониторингом и заканчивается отчетностью. Также каждый из стандартов рекомендует устанавливать предельные значения, критерии риска для дальнейшей организации принятия решений. Каждый стандарт рекомендует использовать отчетность установленной формы для большей формализации процесса анализа рисков. Рекомендуется доносить до сотрудников ключевые цели и задачи риск-менеджмента для более эффективной работы системы управления рисками. Сам подход к построению системы управления рисками должен быть ратифицирован на уровне исполнительного руководства. И наконец, в каждом из стандартов уделено внимание важности мониторинга и контроля планирования.

Из различий начнем по порядку со стандарта ISO 31000. Основным различием можно считать смена перспективы управления с непосредственно событий на влияние рисков и подходам к управлению их воздействия на цели организации. Это обусловлено тем, что прогноз влияния событий на организацию может быть сложным и дорогим, в то время как цели организации определить легче и понятнее для понимания высшего руководства. Сам стандарт фокусируется на корректировке управленческих решений.

OCEG Red Book описывает риск, как объект идентификации и анализа, без каких-либо углублений в анализ рисков, как науку. Из особенностей можно выделить формализацию интеграции в риск менеджмент корпоративного управления и комплаенс-контроля. Основной задачей по стандарту, с точки зрения риск-менеджмента – вычислить вероятность негативного отклонения цели из-за рисков.

COSO ERM выдвигает много ответственности на совет директоров организации, буквально делая его опорой для всей системы управления рисками в организации. Эта же поддержка включается в процесс управления риском. Как отличие, можно выделить дополнительный документ к стандарту, который описывает реальные практики внедрения стандарта в предприятия, что безусловно помогает заранее оценить полезный эффект внедрения стандарта внутри конкретной организации.

Стандарт IRM сложно назвать стандартом управления рисками по сравнению с другими представителями, описанными выше. Он не регулирует формирование риск-менеджмента, вместо этого он является сборником самых оптимальных решений в плане построения инфраструктуры, на основе которых организация может сравнивать свой текущий уровень системы управления рисками.

Из проведенного анализа можно сделать вывод, что стандарты создаются исключительно в качестве фундамента и рекомендаций ко внутренним политикам на уровне отдельной организации.

Следует отметить, что помимо стандартов и законов, напрямую регулирующих управление рисками, есть еще другие законы, косвенно влияющие на риск менеджмент в нашей стране. Из ярких примеров – Федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах». В нем указано, что в публичном обществе должны быть организованы управление рисками и

внутренний контроль.

Здесь стоит затронуть тему риск-ориентированного подхода в системе корпоративного управления и места риск-менеджмента в организации. Ведь чтобы интегрировать подобные стандарты, нужно перестроить абсолютно всю систему менеджмента в организации. Всю систему управления рисками можно разделить на три линии защиты, каждая из которых имеет свои подсистемы [Каждый думает о рисках, [www](#)]. Такая концепция сейчас очень актуальная и многие компании обращаются за услугами консультантов для ее модернизации [Модернизация модели трех линий защиты, [www](#)].

Первая линия защиты – это структурные подразделения организации на уровне каждого сотрудника. Каждый сотрудник должен быть уведомлен о возможных рисках и самостоятельно сообщать об идентификации рисков ответственному лицу. По сути, первая линия защиты – это весь операционный менеджмент, который занимается самоконтролем с точки зрения управления рисками. В компетенции первой линии обычно входит оперативное выявление, анализ и реагирование на возникающие риски.

Второй уровень защиты – это сам риск менеджмент, комплаенс-контроль и внутренний контроль. Эта линия осуществляет мониторинг, контроль риска и методологическую поддержку другим подразделениям. Обычно, в компетенции подсистем второй линии защиты не входит ответственность за выявление и оценка рисков, так как этим занимается первая линия защиты. Однако консолидация информации, аналитика и передача информации менеджменту – из первостепенная задача. Особенно если компания имеет несколько филиалов или имеет некий портфель проектов со своими специфическими рисками внутри. Между первой и второй линиями защиты должен быть абсолютно прозрачный и чистый информационный канал для обмена информацией.

Третья линия защиты – это внутренний аудит, который предоставляет высшему руководству информацию о функционировании и эффективности [Соклакова, Горлов, Пашков, 2021] управления рисками в организации, а также дает свою оценку надежности системы внутреннего контроля. Объективность и независимость третьей линии защиты достигается за счет разделения подчиненности. Функционально, идет подчинение совету директоров, а административно – единоличному исполнительному органу. Такую линию защиты могут позволить себе только ресурсобеспеченные организации.

Также иногда выделяют четвертую линию защиты [Модель зрелости управления риском, [www](#)], которая является внешним аудитом, однако она не входит в компетенции менеджмента организации, поэтому она не прикрепляется к конкретной организации. Но сама линия есть и это объективно последний рубеж управления рисками.

Выделяют основными причинами неэффективной организации модели трех линий защиты:

- отсутствие необходимых компетенций и/или мотивации у персонала в сфере управления рисками;
- плохо налаженное взаимодействие структурных единиц организации;
- отсутствие условий анализа процессов на предмет идентификации рисков и возможностей;
- отсутствие регламентации и методологий в части системы управления рисками и внутреннего контроля.

Последнее подводит нас к тому, что одной из серьезных нормативно-правовых баз функционирования систем управления рисками является внутренняя регламентация организации и желание высшего руководства внедрять такие системы в структуру своего менеджмента.

Оценка эффективности систем управления рисками

Как уже было сказано ранее, подходов к оценке эффективности системы управления рисками очень много и чаще всего они носят субъективный характер оценки и/или оценивают функционирование всей системы по наличию в ней определенных заранее элементов.

Основные сложности в оценке эффективности системы управления рисками заключаются в следующих проблемах [Дудкина, 2016]:

Несмотря на достаточную изученность понятия «риск» [Малкова, 2021], он все еще остается предметом для исследования ввиду своей философской сущности;

Разночтения практиков и методологов в сфере управления рисками. Неучет теоретических аспектов практиками при анализе и отстранение от практики методологов ведет к разночтениям в категориальных аппаратах и в постановке проблемы. Ведь как уже было описано выше, риск имеет множество определений, и большая часть из них не имеет качественной характеристики и/или описывает его как однозначно негативный эффект для организации;

Также следует разграничивать различную эффективность управления рисками. Например, эффективность отдельного подразделения управления рисками, как часть организации, управление рисками, как вид деятельности организации, управление рисками, как статью расходов, которая разнесена по разным строкам баланса и т.д.

Сложность создания единого подхода к оценке эффективности ввиду особенностей, которые обычно не учитываются в современных стандартах. Это могут быть отраслевые стандарты, особенности национального уровня, политический контекст, сложившийся стиль управления организацией и т.д.;

Многофакторность понятия «эффективность». Эффективность на базовом уровне можно считать относительно затрат и относительно достижения цели. Такая двойственность ведет к разночтениям и, по сути, удваивает количество подходов к проблеме.

Перечисленные выше проблемы лишь доказывают то, что проблема далека от разрешения и перспективна с точки зрения изучения. В первом пункте настоящей главы были определены понятия «риск», «управление рисками» и «система управления рисками». Для компаний показатель эффективности – своеобразный сигнал, индикатор того, что компания идет по правильному или неправильному пути развития. Поэтому очень важно понять, как рассчитывать эффективность того, у чего нет прямого экономического эффекта. От продаж есть эффект, выручка. У закупок есть эффект – получаемое сырье. А у риск-менеджмента есть лишь методологическая поддержка остальных подразделений. Да, эффект может быть замечен со стороны, но прямо относящихся количественных оценок результатов у системы управления рисками нет. Один из возможных вариантов получения оценки эффективности – сравнительный анализ двух проектов. Однако на практике подобный подход может быть очень трудоемким и иметь большие затраты по времени, не говоря уже об относительной пользе полученных результатов.

Одним из методов, которым пользуются аудиторские компании в оценке риск-менеджмента организации – оценка зрелости системы риск менеджмента. Примером может послужить исследование Deloitte [Исследование уровня зрелости..., [www](http://www.deloitte.com)]. В сущности, это опрос сотрудников организации от высшего руководства до отдельных подразделений по определенному количеству областей риск-менеджмента. Респонденты выбирают читают вопрос и выбирают степень согласия с утверждением по шкале от 1 до 5. Данный способ имеет ряд преимуществ и малую долю недостатков. Из преимуществ можно выделить следующие:

При большом количестве респондентов оценка приближается к объективной, несмотря на изначальную субъективную природу взглядов каждого из респондентов;

Такая оценка затрагивает всю организацию системы управления рисками на всех уровнях менеджмента, что позволяет получить более ясную картину;

Проведение такой оценки позволяет создать бенчмарк для остальных организаций в отрасли, что позволит учесть ее специфику при систематическом отклонении одних и тех же параметров оценивания;

Параметры оценки и оцениваемые области можно менять, адаптируя метод под определенные отрасли и другие особенности.

Из недостатков можно выделить то, что:

Оценка требует наличия большого количества респондентов для объективной оценки

Имеет место возможность манипулирования результатами оценки или мнением сотрудников, что может исказить результат оценивания

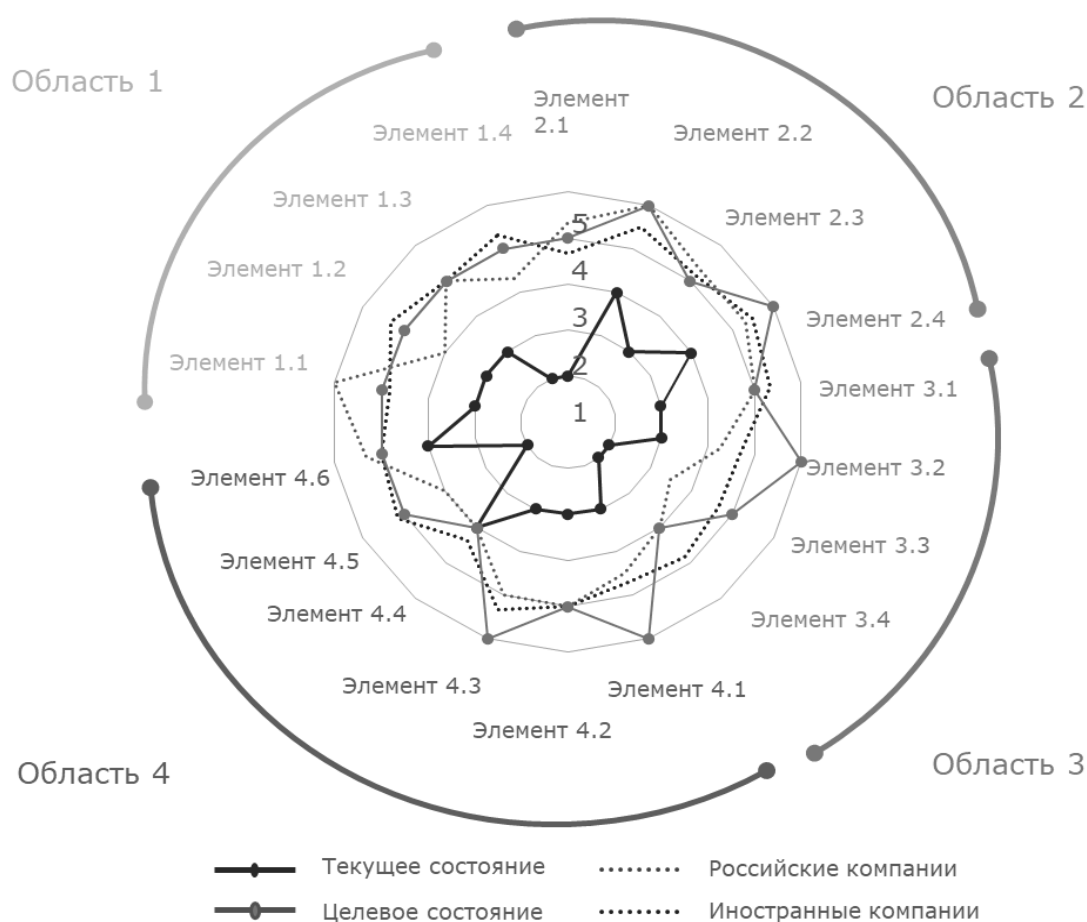
Оценка по-прежнему не является количественной и может неправильно оценить ситуацию в некоторых ситуациях.

Еще одним методом, который косвенно исходит из предыдущего является метод аналогий [Метод аналогий, www]. Сущность метода заключается в сравнении действующей в организации системы управления рисками с теми же у других организаций в схожей или в идентичной отрасли. Для того, чтобы воспользоваться данным методом необходимо собрать информацию по системам управления рисками других организаций. Обычно, ее находят из открытых источников, таких как опубликованные политики управления рисками, информация из рейтинговых агентств, публикации аудиторских компаний, анализ существенных фактов хозяйственной жизни организации и т.д. Таким образом в заранее заготовленную форму заносится ключевая для анализа информация по системам управления рисками других организаций. Результатом является так называемый бенчмарк или ориентир, фундамент, цель. После этого собирается соответствующая информация в самой анализируемой организации и сравнивается по установленным заранее областям.

Преимуществом данного метода является относительная простота использования, ведь единственная сложность данного метода – найти надежные источники информации. Также этот метод позволяет оценить конкурентные преимущества организаций, как анализируемой, так и у участвующих в сравнении.

Недостатками данного метода является его поверхностность относительно организаций, попадающих в бенчмарк. Сейчас не вся информация публикуется организациями. Также не учитываются внутренние нормативные документы, регламентирующие процессы управления рисками внутри организаций, что тоже добавляет неопределенности результатам метода.

Поэтому компании, занимающиеся оценкой эффективности СУР, обычно комбинируют эти два метода. Составляется бенчмарк по заранее определенной модели зрелости и сравнивается с моделью внутри организации. Такой анализ формирует удобную для восприятия картину происходящего в организации. Пример можно увидеть на рисунке 1. Такой метод, на взгляд автора является самым оптимальным на текущий момент времени, ведь он комбинирует преимущества всех методов и устраняет некоторые их недостатки.



Источник: разработано автором

Рисунок 1 - Модель зрелости

Еще одним методом оценки эффективности СУР является оценка предотвращенного экономического ущерба из-за функционирования таковой в организации. Методология такого способа предельно проста. В начале деятельность организации разбивается на функциональные блоки, на деятельность которых влияет система управления рисками. Это делается из-за разной степени воздействия и разной методологии УР в разных функциональных блоках предприятия. Так, например, функционал СУР будет слегка отличаться в экономическом блоке и производственном блоке. В дальнейшем данным оценкам при желании оценивающего даются веса, и они складываются. Такой метод был описан на примере таможенной системы в работе «Оценка эффективности системы управления рисками федеральной таможенной службы РФ» [Санталова, 2013]. Шамин Д.В. предлагает использовать аудит для оценки эффективности системы управления рисками [Шамин, 2016]. Причем весь его метод основан на процессной корректировке СУР, где основными этапами оценки будут:

- Аудит СУР [Шестоपालко, Бжассо, 2021]
- Перепроверка уточненных рисков
- Выявления рисков
- Разработка модели количественной оценки
- Прогноз сроков задержек реализации проектов

– Разработка плана корректировки СУР

Данный метод тоже имеет место быть в организациях, где хорошо развит аудит, но СУР находится в развивающемся состоянии.

Заключение

Таким образом, можно сделать следующие выводы:

Риск – многогранное, многофакторное и философское понятие, которое не имеет четкого определения и может трактоваться по-разному. Этот факт существенно усложняет поиск единого подхода к оценке эффективности системы управления рисками;

Несмотря на большое количество стандартов, законов и рекомендаций, единого подхода к построению системы управления рисками все еще нет, не говоря об оценке ее эффективности;

Само понятие эффективности – двоякое [Сизова, 2021]. Для создания унифицированного подхода к оценке эффективности системы управления рисками нужно определить, что мы понимаем под эффективностью. Пока у ученых не будет единого мнения, дальнейшая работа будет затруднена.

Библиография

1. Вохминцев В.В. Нормативно-правовое обеспечение риск-менеджмента // Среднерусский вестник общественных наук. 2016. № 3. С. 196-207.
2. Дудкина Е.В. Анализ эффективности управления рисками: проблемы и подходы к измерению // Науковедение. 2016. Т. 8. № 3. С. 22.
3. Исследование уровня зрелости систем управления рисками в российских нефинансовых организациях в 2020 году. URL: <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/risk/articles/2021/rezultaty-issledovaniya-urovnya-zrelosti-upravleniya-riskami.html>
4. Каждый думает о рисках. URL: <https://www.cfin.ru/finanalysis/risk/each.shtml>
5. Малкова Т.Б., Танчук М.Н. Методы оптимизации рисков на предприятии // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2021. № 1. С. 144-150.
6. Метод аналогий. URL: <https://economy-ru.info/info/6037/>
7. Модель зрелости управления риском. URL: <https://statswiki.unece.org/pages/viewpage.action?pageId=132908025>
8. Модернизация модели трех линий защиты. URL: <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/risk/articles/2020/3LOD.html>
9. Санталова М.С., Абдаллхусейн А. Оценка эффективности системы управления рисками Федеральной таможенной службы РФ // Социально-экономические явления и процессы. 2013. № 9 (055). С. 98-101.
10. Сизова О.В., Махалкина Е.С. Повышение эффективности управления промышленным предприятием в условиях цифровизации российской экономики // Известия вузов. Серия: Экономика, финансы и управление производством. 2021. № 1 (47). С. 140-151.
11. Соклакова И.В., Горлов В.В., Пашков П.А. Повышение эффективности системы управления рисками // Вестник университета. 2021. № 3. С. 14-18.
12. Шамин Д.В. Аудит системы управления рисками в целях повышения ее эффективности // Стратегические решения и риск-менеджмент. 2016. № 6 (99). С. 76-81.
13. Шестопалько А.К., Бжассо А.А. Роль внутреннего аудита в повышении эффективности управления компанией в условиях кризиса // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2021. № 3-2. С. 249-252.
14. GRC Capability Model (Red Book). URL: <http://www.oceg.org/resources/grc-capability-model-red-book>
15. Guidance on Enterprise Risk Management. URL: <https://www.coso.org/Pages/erm.aspx>

Approaches to evaluating the effectiveness of the risk management system in a modern organization

Oksana V. Konovalova

PhD in Economics, Associate Professor,
Financial University under the Government of the Russian Federation,
125993, 49, Leningradskii ave., Moscow, Russian Federation;
e-mail: OVKonovalova@fa.ru

Maksim F. Lata

Independent Researcher,
119019, 3/5 Vozdvizhenka str., Moscow, Russian Federation;
e-mail: maksik-1999@yandex.ru

Abstract

Today, the key factors influencing the performance of companies in various industries is to ensure its sustainable development and growth in performance indicators, for which, among other things, a well-built risk management system is responsible. RMS is a complex, constantly renewing organism that requires good methodological and technical support. And it is not enough to build a risk management system, you need to understand whether it is optimal for the organization. Therefore, evaluating the effectiveness of the risk management system is an important step in building a reliable and sustainable risk management system in an organization. There is no single approach to assessing the effectiveness of RMS, and researchers cannot obtain a non-relative indicator. The authors attempted to summarize and evaluate current approaches to assessing the effectiveness of the risk management system. They come to a number of conclusions. Risk is a multifaceted, multifactorial and philosophical concept that does not have a clear definition and can be interpreted in different ways. This fact significantly complicates the search for a unified approach to assessing the effectiveness of the risk management system. Despite the large number of standards, laws and recommendations, there is still no single approach to building a risk management system, not to mention assessing its effectiveness. The very concept of efficiency is twofold. To create a unified approach to evaluating the effectiveness of a risk management system, we need to define what we mean by efficiency. Until scientists have a consensus, further work will be difficult.

For citation

Konovalova O.V., Lata M.F. (2021) Podkhody k otsenke effektivnosti sistemy upravleniya riskami v sovremennoi organizatsii [Approaches to evaluating the effectiveness of the risk management system in a modern organization]. Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2021. Том 11. № 12А. С. 543-553. DOI:10.34670/AR.2021.36.99.055

Keywords

Risk, risk management system, efficiency, performance evaluation, risk management.

References

1. Dudkina E.V. (2016) Analiz effektivnosti upravleniya riskami: problemy i podkhody k izmereniyu [Analysis of the effectiveness of risk management: problems and approaches to measurement]. *Naukovedenie* [Scientific research], 8, 3, p. 22.
2. *GRC Capability Model (Red Book)*. Available at: <http://www.oceg.org/resources/grc-capability-model-red-book> [Accessed 12/12/2021]
3. *Guidance on Enterprise Risk Management*. Available at: <https://www.coso.org/Pages/erm.aspx> [Accessed 12/12/2021]
4. *Issledovanie urovnya zrelosti sistem upravleniya riskami v rossiiskikh nefinansovykh organizatsiyakh v 2020 godu* [Study of the level of maturity of risk management systems in Russian non-financial organizations in 2020]. Available at: <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/risk/articles/2021/rezultaty-issledovaniya-urovnya-zrelosti-upravleniya-riskami.html> [Accessed 12/12/2021]
5. *Kazhdyi думаet o riskakh* [Everyone thinks about risks]. Available at: <https://www.cfin.ru/finanalysis/risk/each.shtml> [Accessed 12/12/2021]
6. Malkova T.B., Tanchuk M.N. (2021) Metody optimizatsii riskov na predpriyatii [Methods for optimizing risks at the enterprise]. *Gosudarstvennoe i munitsipal'noe upravlenie. Uchenye zapiski* [State and municipal management. Scientific notes], 1, pp. 144-150.
7. *Metod analogii* [Method of analogies]. Available at: <https://economy-ru.info/info/6037/> [Accessed 12/12/2021]
8. *Model' zrelosti upravleniya riskom* [Risk management maturity model]. Available at: <https://statswiki.unece.org/pages/viewpage.action?pageId=132908025> [Accessed 12/12/2021]
9. *Modernizatsiya modeli trekh linii zashchity* [Modernization of the three lines of defense model]. Available at: <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/risk/articles/2020/3LOD.html> [Accessed 12/12/2021]
10. Santalova M.S., Abdalkhussein A. (2013) Otsenka effektivnosti sistemy upravleniya riskami Federal'noi tamozhennoi sluzhby RF [Evaluation of the effectiveness of the risk management system of the Federal Customs Service of the Russian Federation]. *Sotsial'no-ekonomicheskie yavleniya i protsessy* [Socio-economic phenomena and processes], 9 (055), pp. 98-101.
11. Shamin D.V. (2016) Audit sistemy upravleniya riskami v tselyakh povysheniya ee effektivnosti [Audit of the risk management system in order to improve its efficiency]. *Strategicheskie resheniya i risk-menedzhment* [Strategic decisions and risk management], 6 (99), pp. 76-81.
12. Shestopal'ko A.K., Bzhasso A.A. (2021) Rol' vnutrennego audita v povyshenii effektivnosti upravleniya kompaniei v usloviyakh krizisa [The role of internal audit in improving the efficiency of company management in a crisis]. *Mezhdunarodnyi zhurnal gumanitarnykh i estestvennykh nauk* [International Journal of the Humanities and Natural Science], 3-2, pp. 249-252.
13. Sizova O.V., Makhalkina E.S. (2021) Povyshenie effektivnosti upravleniya promyshlennym predpriyatiem v usloviyakh tsifrovizatsii rossiiskoi ekonomiki [Improving the efficiency of industrial enterprise management in the context of digitalization of the Russian economy]. *Izvestiya vuzov. Seriya: Ekonomika, finansy i upravlenie proizvodstvom* [Universities News. Series: Economics, finance and production management], 1 (47), pp. 140-151.
14. Soklakova I.V., Gorlov V.V., Pashkov P.A. (2021) Povyshenie effektivnosti sistemy upravleniya riskami [Improving the efficiency of the risk management system]. *Vestnik universiteta* [Bulletin of the University], 3, pp. 14-18.
15. Vokhmintsev V.V. (2016) Normativno-pravovoe obespechenie risk-menedzhmenta [Normative and legal support of risk management]. *Srednerusskii vestnik obshchestvennykh nauk* [Central Russian Bulletin of Social Science], 3, pp. 196-207.